



SEKOLAH TINGGI TEOLOGI AMANAT AGUNG

KEPEMIMPINAN MUSA DALAM KELUARAN 16-17  
MENURUT TEORI PERUBAHAN SOSIAL JOHN P. KOTTER

TESIS

Diajukan Kepada  
Sekolah Tinggi Teologi Amanat Agung  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Magister Teologi

Oleh  
Ketetapan Nehe  
NIM 2222311112

Jakarta  
2025

LEMBAR PENGESAHAN

SEKOLAH TINGGI TEOLOGI AMANAT AGUNG

JAKARTA

Ketua Sekolah Tinggi Teologi Amanat Agung mengesahkan Tesis berjudul  
KEPEMIMPINAN MUSA DALAM KELUARAN 16-17 MENURUT TEORI PERUBAHAN  
SOSIAL JOHN P. KOTTER yang telah diuji dan dinyatakan lulus oleh Tim Dosen pada  
tanggal 7 Mei 2025.

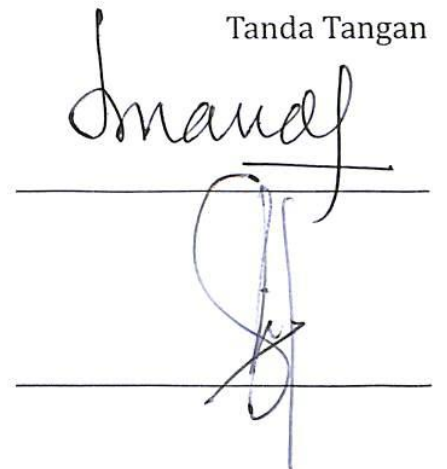
Dosen Pembimbing

Pdt. Chelcent Fuad, Ph.D.  
NIDN 2311048802

Tanda Tangan  


Dosen Penguji

Pdt. Prof. Ir. Armand Barus, Ph.D.  
NIDN 2302046001

Tanda Tangan  


Pdt. Surif, S.T., D.Th.  
NIDN 2309067101

Jakarta, 21 Mei 2025



  
Pdt. Gasphelia Kartika, D.Th.  
NIDN 2323057301

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang berjudul KEPEMIMPINAN MUSA DALAM KELUARAN 16-17 MENURUT TEORI PERUBAHAN SOSIAL JOHN P. KOTTER, sepenuhnya adalah hasil karya tulis saya sendiri dan bebas dari plagiarisme.

Jika di kemudian hari terbukti bahwa saya telah melakukan tindakan plagiarisme dalam penulisan Tesis ini, saya akan bertanggungjawab dan siap menerima sanksi apapun yang dijatuhkan oleh Sekolah Tinggi Teologi Amanat Agung.

Jakarta, 7 Mei 2025



Ketetapan Nehe  
NIM 2222311112

## ABSTRAK

SEKOLAH TINGGI TEOLOGI AMANAT AGUNG

JAKARTA

- (A) Ketetapan Nehe (NIM 2222311112)
- (B) KEPEMIMPINAN MUSA DALAM KELUARAN 16-17  
MENURUT TEORI PERUBAHAN SOSIAL JOHN P. KOTTER
- (C) vii + 159 hlm; 2025
- (D) Program Studi Magister Teologi/Konsentrasi Studi Biblika
- (E) Tesis ini membahas kepemimpinan Musa dalam Keluaran 16–17 dengan menggunakan pendekatan teori perubahan sosial dari John P. Kotter. Perjalanan bangsa Israel di padang gurun, khususnya dalam dua pasal tersebut, menunjukkan dinamika kepemimpinan Musa dalam menghadapi krisis, ketidakpuasan umat, dan proses transformasi komunitas. Dalam konteks ini, Musa tidak hanya bertindak sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial yang harus memimpin umat melalui tantangan besar pasca pembebasan dari Mesir. Teori Kotter dengan delapan langkah perubahan sosial digunakan sebagai alat analisis untuk menilai sejauh mana kepemimpinan Musa mencerminkan prinsip-prinsip perubahan yang efektif, mulai dari menciptakan rasa urgensi hingga menanamkan perubahan dalam budaya umat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka dan analisis teks biblika untuk menggali secara mendalam narasi dalam Keluaran 16–17 dan menghubungkannya dengan kerangka teoritis Kotter. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Musa menerapkan sebagian besar langkah-langkah dalam teori Kotter, baik secara eksplisit maupun implisit, dalam proses memimpin umat Israel melewati masa-masa sulit di padang gurun. Dengan demikian, kepemimpinan Musa dapat dilihat sebagai model kepemimpinan transformatif yang relevan tidak hanya dalam konteks religius, tetapi juga dalam konteks kepemimpinan organisasi dan sosial masa kini. Tesis ini diharapkan memberikan kontribusi dalam kajian kepemimpinan Alkitabiah dan menjadi sumber refleksi teologis bagi pemimpin Kristen di berbagai bidang pelayanan.
- (F) BIBLIOGRAFI 58 (2017-2021)
- (G) Pdt. Chelcent Fuad, Ph.D. (NIDN 2311048802)

## DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
DAFTAR ISI	ii
UCAPAN TERIMA KASIH	v
BAB SATU PENDAHULUAN	1
Latar Belakang Masalah	1
Rumusan Masalah	7
Tujuan Penelitian	8
Manfaat Penelitian	8
Pembatasan Masalah	8
Metode Penelitian	9
Sistematika Penulisan	13
BAB DUA SURVEI PENAFSIRAN TERHADAP KEPEMIMPINAN MUSA DALAM KELUARAN 16-17	14
Pendahuluan	14
Survei Penafsiran: Kepemimpinan Musa dalam Keluaran 16-17	15
Nathaniel Helfgot	15
Joel Litke	17
Geoffrey P. Miller	20
Nathan MacDonald	22
Bernard P. Robinson	25
Dennis T. Olson	27
John I. Durham	30
Douglas K. Stuart	32
Terence E. Fretheim	33
Christopher J. H. Wright	36
Duane A. Garrett	38

T. Desmond Alexander	40
Walter C. Kaiser Jr	42
Rangkuman	45
BAB TIGA TEORI KEPEMIMPINAN JOHN P. KOTTER	47
Pendahuluan	47
Kepemimpinan dan Perubahan Sosial	47
Definisi Kepemimpinan	48
Definisi Perubahan Sosial	51
Hubungan Kepemimpinan dan Perubahan Sosial	53
Langkah-Langkah Perubahan Sosial Menurut John Kotter	57
Menciptakan Kemendesakan ( <i>Establishing a Sense of Urgency</i> )	57
Membentuk Koalisi yang Kuat ( <i>Creating the Guiding Coalition</i> )	59
Mengembangkan Visi dan Strategi ( <i>Developing a Vision and Strategy</i> )	61
Mengomunikasikan Visi Perubahan ( <i>Communicating the Change Vision</i> )	62
Memberdayakan Orang Lain untuk Bertindak ( <i>Empowering Broad-Based Action</i> )	64
Menciptakan Kemenangan Jangka Pendek ( <i>Generating Short-Term Wins</i> )	66
Mengonsolidasikan Hasil dan Mendorong Perubahan Lebih Lanjut ( <i>Consolidating Gains and Producing More Change</i> )	69
Menanamkan Perubahan dalam Budaya Organisasi ( <i>Anchoring New Approaches in the Culture</i> )	71
Rangkuman	73
BAB EMPAT KELUARAN 16 DAN 17 MENURUT TEORI KEPEMIMPINAN KOTTER	76
Pendahuluan	76
Kepemimpinan Musa dalam Keluaran 16	80
Langkah Pertama: Menciptakan Kemendesakan (Ay. 2-3)	80
Langkah Kedua: Membentuk Koalisi yang Kuat (Ay. 6-9)	84
Langkah Ketiga: Mengembangkan Visi dan Strategi (Ay. 4-5,19-30)	87
Langkah Keempat: Mengomunikasikan Visi Perubahan (Ay. 6-7)	92
Langkah Kelima: Memberdayakan Orang Lain untuk Bertindak (Ay. 16)	97

Langkah Keenam: Menciptakan Kemenangan Jangka Pendek (Ay. 11-13)	103
Langkah Ketujuh: Mengonsolidasikan Hasil dan Mendorong Perubahan Lebih Lanjut (Ay. 23-30)	106
Langkah Kedelapan: Menanamkan Perubahan dalam Budaya (Ay. 32-36)	109
Kepemimpinan Musa dalam Keluaran 17	112
Langkah Pertama: Menciptakan Kemendesakan (Ay. 1-3)	112
Langkah Kedua: Membentuk Koalisi yang Kuat (Ay. 5)	115
Langkah Ketiga: Mengembangkan Visi dan Strategi (Ay. 6)	119
Langkah Keempat: Mengomunikasikan Visi Perubahan (Ay. 9-10)	122
Langkah Kelima: Memberdayakan Orang Lain untuk Bertindak (Ay. 12)	125
Langkah Keenam: Menciptakan Kemenangan Jangka Pendek (Ay. 13)	129
Langkah Ketujuh: Mengonsolidasikan Hasil dan Mendorong Perubahan Lebih Lanjut (Ay. 14)	131
Langkah Kedelapan: Menanamkan Perubahan dalam Budaya (Ay. 15-16)	135
Rangkuman	140
<b>BAB LIMA KESIMPULAN DAN SARAN</b>	146
Kesimpulan	146
Saran	154
<b>BIBLIOGRAFI</b>	155

BAB SATU  
PENDAHULUAN

**Latar Belakang Masalah**

Keluaran 16-17 berada dalam konteks perjalanan bangsa Israel dari Mesir menuju Tanah Perjanjian. Setelah peristiwa dramatis penyeberangan Laut Merah, bangsa Israel memasuki padang gurun Sinai.<sup>1</sup> Perjalanan ini tidak hanya merupakan perpindahan geografis, tetapi juga menjadi proses transformasi spiritual dan sosial yang mendalam. Bangsa yang baru saja terbebas dari perbudakan Mesir kini harus belajar hidup sebagai umat yang merdeka di bawah tuntunan dan perjanjian yang mereka miliki dengan Allah. Perjalanan bangsa Israel melalui padang gurun adalah perjalanan pembentukan karakter dan identitas; mereka harus belajar hidup di bawah perjanjian yang ditetapkan oleh Tuhan, yang mengubah cara mereka berinteraksi sebagai komunitas.

Dalam konteks perjalanan ini, kepemimpinan Musa mengalami ujian yang berat.<sup>2</sup> Ia dihadapkan pada tantangan untuk mengelola ekspektasi dan kebutuhan bangsa yang masih berada dalam proses pembentukan identitas mereka sebagai umat yang merdeka, sambil tetap setia pada panggilan ilahi yang telah ia terima. Keluaran 16-17 menampilkan tiga krisis utama yang menguji kepemimpinan Musa:

---

1. Nahum M. Sarna, *Exodus*, The JPS Torah Commentary (Philadelphia: Jewish Publication Society, 1991), 83.

2. William H. C. Propp, *Exodus 1-18: A New Translation with Introduction and Commentary*, AB no. 2 (New Haven: Yale University Press, 1999), 592-622.

krisis kekurangan makanan di padang gurun Sin, air di Rafidim dan serangan dari Amalek.

Krisis kekurangan makanan yang tercatat dalam Keluaran 16 terjadi di wilayah padang gurun Sin, setelah bangsa Israel meninggalkan Elim dan tiba di daerah tersebut, yang terletak antara Elim dan Gunung Sinai.<sup>3</sup> Di padang gurun Sin inilah, umat Israel mulai mengeluhkan kekurangan makanan, dan keluhan mereka dijawab oleh Tuhan dengan menyediakan manna serta burung puyuh sebagai makanan bagi mereka.

Krisis air di Rafidim (Kel. 17:1-7) menggambarkan ketegangan antara kebutuhan fisik yang mendesak dan aspek kepercayaan spiritual.<sup>4</sup> Meskipun bangsa Israel baru saja menyaksikan mukjizat yang luar biasa di Laut Merah, mereka kembali meragukan penyertaan Tuhan ketika menghadapi kekurangan air. Respons Musa terhadap situasi ini mencerminkan kompleksitas perannya sebagai pemimpin yang tidak hanya bertindak sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai pemimpin yang harus mengelola tantangan yang dihadapi umat-Nya.

Serangan orang Amalek (Kel. 17:8-16) menghadirkan tantangan yang berbeda bagi bangsa Israel. Untuk pertama kalinya sejak keluar dari Mesir, mereka dihadapkan pada situasi perang.<sup>5</sup> Peristiwa ini menguji kemampuan Musa dalam memimpin di tengah krisis, mengatur strategi pertahanan, dan menjaga semangat serta moral bangsa agar tetap teguh dalam menghadapi ancaman dari luar.

---

3. Thomas B. Dozeman, *Commentary on Exodus*, ECC (Grand Rapids: Eerdmans, 2009), 381-87.

4. Dozeman, *Exodus*, 388-91.

5. Carol L. Meyers, *Exodus*, New Cambridge Bible Commentary (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), 133-34.

Dalam menghadapi krisis, Musa menunjukkan salah satu aspek utama dari kepemimpinannya, yaitu ketergantungannya pada bimbingan ilahi. Musa berseru kepada Tuhan memohon pertolongan, sebuah tindakan yang mencerminkan pengakuannya akan keterbatasan dirinya dan kebutuhannya akan hikmat yang lebih tinggi.<sup>6</sup> Tuhan kemudian memberi petunjuk kepada Musa untuk memukul gunung batu, suatu instruksi yang menegaskan hubungan erat antara Musa dan Tuhan, serta memperlihatkan peran Musa sebagai mediator antara Tuhan dan umat-Nya.<sup>7</sup>

Ketaatan Musa terhadap perintah Tuhan menjadi faktor kunci dalam penyelesaian krisis yang dihadapi. Musa melaksanakan instruksi Tuhan dengan penuh keyakinan, bahkan dalam situasi yang tampaknya mustahil.<sup>8</sup> Air pun mengalir dari gunung batu, memenuhi kebutuhan bangsa Israel akan air minum. Hasil dari ketaatan ini tidak hanya menyediakan kebutuhan fisik umat, tetapi juga memperkuat kepercayaan bangsa Israel terhadap kepemimpinan Musa dan penyertaan Tuhan di tengah-tengah mereka.<sup>9</sup>

Serangan orang Amalek menghadirkan tantangan baru bagi kepemimpinan Musa, menguji keterampilannya dalam strategi militer sekaligus kapasitasnya sebagai pemimpin spiritual. Dalam menghadapi serangan ini, Musa merancang strategi untuk melawan orang Amalek, yang menunjukkan kemampuannya dalam perencanaan strategis dan adaptasi terhadap situasi yang berubah.<sup>10</sup> Ia

---

6. John I. Durham, *Exodus*, WBC (Dallas: Word, 1987), 232-33.

7. Propp, *Exodus 1-18*, 605-7.

8. Meyers, *Exodus*, 135-36.

9. Victor P. Hamilton, *Exodus: An Exegetical Commentary* (Grand Rapids: Baker Academic, 2011), 270-72.

10. Douglas K. Stuart, *Exodus*, NAC no. 2 (Nashville: Broadman & Holman, 2006), 391-93.

mendelegasikan tugas kepada Yosua untuk memimpin pasukan, suatu tindakan yang mencerminkan kemampuannya dalam mengidentifikasi dan memberdayakan pemimpin lain serta keyakinannya akan kemampuan mereka.<sup>11</sup> Selain itu, Musa menaikkan doa di atas bukit dengan dukungan dari Harun dan Hur, suatu tindakan yang menggambarkan pentingnya dukungan tim dalam kepemimpinan dan kekuatan doa dalam menghadapi tantangan besar.<sup>12</sup>

Musa menunjukkan pemahaman akan pentingnya dokumentasi dan pembelajaran dari pengalaman. Dengan mencatat peristiwa kemenangan atas Amalek, Musa memperlihatkan perannya sebagai pemelihara tradisi sekaligus pengajar bagi generasi mendatang. Tindakan ini mencerminkan tanggung jawabnya untuk memastikan bahwa pengalaman dan pelajaran dari peristiwa tersebut dapat diteruskan dan dipahami oleh umat di masa yang akan datang.<sup>13</sup>

Musa menutup rangkaian peristiwa ini dengan tindakan ibadah dan pengakuan yang tulus. Ia mendirikan sebuah altar sebagai simbol pengakuan atas pertolongan Tuhan, menunjukkan kesadarannya akan Tuhan sebagai sumber sejati dari kekuatan dan kemenangan yang mereka alami. Tindakan Musa ini mencerminkan penghormatannya kepada Tuhan serta menegaskan pemahaman bahwa segala keberhasilan yang dicapai adalah berkat penyertaan Allah.<sup>14</sup>

---

11. Peter E. Enns, *Exodus*, NIVAC (Grand Rapids: Zondervan, 2000), 349-51.

12. Walter Brueggemann, "Exodus," dalam *The New Interpreter's Bible Commentary*, vol. 1 (Louisville: The Westminster Press, 1974), 813-15.

13. Duane Garrett, *A Commentary on Exodus* (Grand Rapids: Kregel Academic, 2013), 438-40.

14. J. Gerald Janzen, *Exodus* (Louisville: Westminster John Knox, 1997), 124-25.

Kepemimpinan Musa dalam pasal ini menampilkan beberapa kualitas penting. Pertama, ketergantungan Musa pada Tuhan tampak dari caranya yang konsisten mencari bimbingan dan kekuatan ilahi. Kedua, Musa menunjukkan kesabaran dalam menghadapi keluhan umat, dengan menangani setiap keluhan mereka dengan ketenangan dan kebijaksanaan. Ketiga, ketaatannya pada perintah Tuhan tercermin dalam kesetiaannya menjalankan instruksi yang diberikan. Selain itu, Musa menunjukkan kemampuan mendelegasikan tugas dengan memberdayakan pemimpin lain, seperti Yosua, dalam peran kepemimpinan. Ia juga menunjukkan ketekunan dalam doa, menyadari pentingnya dukungan spiritual dalam kepemimpinan. Terakhir, Musa memberikan penghargaan atas pertolongan Tuhan dengan secara terbuka mengakui dan memperingati campur tangan ilahi dalam perjalanan bangsa Israel.<sup>15</sup>

Jika Musa memimpin bangsa Israel dengan kesetiaan dan ketergantungan pada Tuhan, maka pertanyaan yang muncul adalah mengapa bangsa Israel tampak sulit dipimpin, kerap memberontak, dan mengalami berbagai kegagalan. Apakah masalah ini sepenuhnya berasal dari Musa, atau justru dari bangsa Israel itu sendiri? Selama ini, fokus sering kali tertuju pada dosa atau ketidaktaatan bangsa Israel, tetapi apakah mungkin terdapat kekurangan dalam kepemimpinan Musa, atautkah masalah ini murni akibat ketidakpatuhan Israel?

Keluaran 16 dan 17 dipilih sebagai objek kajian dalam penelitian ini karena kedua pasal ini menyajikan narasi yang menunjukkan awal perubahan sosial dari

---

15. R. Alan Cole, *Exodus: An Introduction and Commentary*, TOTC no. 2 (Downers Grove: InterVarsity Press, 1973), 134-37.

bangsa Israel, tepat setelah mereka dibebaskan dari Mesir. Keluaran 16 menyoroti krisis berupa keluhan dan ketidaktaatan umat dalam menghadapi kekurangan makanan, sedangkan Keluaran 17 menggambarkan tantangan seperti kekurangan air dan serangan militer dari Amalek. Kedua pasal ini menghadirkan potret krisis yang berbeda, namun saling melengkapi dalam membentuk dinamika perubahan yang tengah berlangsung di tengah komunitas Israel.

Para penafsir pada umumnya menyoroti kelemahan dan ketidaktaatan bangsa Israel sebagai penyebab utama dari masalah yang mereka hadapi.<sup>16</sup> Para penafsir tersebut menekankan kelemahan iman, ketidakpuasan, dan ketidakpatuhan bangsa Israel sebagai faktor utama yang memperumit perjalanan bangsa Israel. Kajian mengenai kepemimpinan Musa, khususnya gaya kepemimpinan yang terlihat dalam kitab Keluaran pasal 16 dan 17, masih sangat terbatas.<sup>17</sup> Untuk mengevaluasi

---

16. Untuk para penafsir yang berpendapat demikian, lih. Umberto Cassuto, *A Commentary on the Book of Exodus* (Jerusalem: Magnes Press, Hebrew University, 1967), 186-204; Brevard S. Childs, *The Book of Exodus*, OTL (Philadelphia: Westminster, 1974), 283-309; Paul W. Ferris, "Manna Narrative of Exodus 16:1-10," *Journal of the Evangelical Theological Society* 18 (1975): 191-99; Durham, *Exodus*, 218-38; John W. Sonnenday, "Unwrapping the Gift Called Sabbath: Exodus 16," *Journal for Preachers* 23, no. 4 (2000): 39-42; John L. Mackay, *Exodus*, Mentor Commentaries (Fearn: Mentor, 2001), 283-307; Scott M. Langston, *Exodus: Through the Centuries* (Malden: Blackwell, 2006), 171-83; Douglas K. Stuart, *Exodus*, NAC no. 2 (Nashville: Broadman & Holman, 2006), 380-93; Walter C. Kaiser Jr., "Exodus," dalam *The Expositor's Bible Commentary: Genesis-Leviticus*, ed. Tremper Longman III dan David E. Garland (Grand Rapids: Zondervan Academic, 2008), 457-66; Dozeman, *Exodus*, 278-97; John Goldingay, *Exodus and Leviticus for Everyone* (USA: WJK, 2010), 67-71; Nathan MacDonald, "Anticipations of Horeb: Exodus 17 as Inner-Biblical Commentary," dalam *Studies on the Text and Versions of the Hebrew Bible in Honour of Robert Gordon*, ed. Geoffrey Khan dan Diana Lipton (Leiden: Brill, 2011), 7-19; Hamilton, *Exodus*, 250-73; Philip Graham Ryken dan R. Kent Hughes, *Exodus: Saved for God's Glory* (Wheaton: Crossway, 2016), 440-56; T. Desmond Alexander, *Exodus* (London: Apollos, 2017), 316-41; Christopher J. H. Wright, *Exodus*, The Story of God Bible Commentary no. 2 (Grand Rapids: Zondervan Academic, 2021), 305-16.

17. Analisis gaya kepemimpinan Musa juga tidak ditemukan di dalam berbagai artikel yang membahas teks Keluaran 16 dan 17, misalnya, Wim Beuken, "Exodus 16:5,23: A Rule Regarding the Keeping of the Sabbath," *Journal for the Study of the Old Testament* 10, no. 32 (1985): 3-14; Steven Van der Walt, "Polluted Water, Stinking Water, Frozen Water, No Water: A Life Threatening Situation! Perspectives from Exodus 1-11 and 15-17," *Stellenbosch Theological Journal* 2, no. 1 (2016): 425-39; MacDonald, "Anticipations of Horeb"; Brian Neil Peterson, "The Egyptian Influence on Exodus 17:8-

apakah Musa seorang pemimpin yang efektif, penting untuk mempertimbangkan berbagai aspek dari gaya kepemimpinannya dan melihat apakah ia berhasil memimpin mereka secara optimal dalam berbagai situasi yang dihadapi. Oleh karena itu, penulis akan melakukan penelitian terhadap kepemimpinan Musa ini dengan menggunakan teori kepemimpinan yang digagas oleh John Kotter. John Kotter, seorang pakar terkemuka dalam manajemen perubahan, telah mengembangkan model perubahan delapan langkah yang banyak diterapkan dalam berbagai konteks organisasi modern. Teori ini adalah teori yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan dapat membawa perubahan sosial dan dapat dipakai untuk memahami efektivitas kepemimpinan Musa dalam mengubah kehidupan orang Israel. Dengan pendekatan ini, penulis berupaya setiap tahap dalam model tersebut dapat memahami penerapannya dalam kepemimpinan Musa di keluaran 16 dan 17 ini. Jika diaplikasikan pada narasi Keluaran 16 dan 17, model ini dapat menyorot kepemimpinan Musa: bagaimana Musa, sebagai pemimpin, menghadapi berbagai krisis dan memulai perubahan penting bagi bangsa Israel.

### **Rumusan Masalah**

Penjabaran di atas memperlihatkan bahwa perlu dilakukan penelitian terhadap gaya kepemimpinan Musa dalam keluaran 16 dan 17, dengan

---

16," *Bulletin for Biblical Research* 31, no. 2 (2021): 135-53; Sanghwan Lee, "Moses, the Lifter of the Sky: A Novel Reading of Exodus 17:8-16 in Light of the Heliopolitan Cosmogony," *Journal for the Study of the Old Testament* 47 (2022): 56-81; Leonardus Rudolf Siby, "Pemberdayaan atau Memperdayakan: Implementasi Kerja Sama dalam Kepemimpinan Musa Berdasarkan Studi Narasi Keluaran 17:8-16," *Edulead: Journal of Christian Education and Leadership* 3, no. 1 (2022): 97-116; Tomer Greenberg, "The Battle with Amalek (Exod. 17.8-16): When God Trusts in Man," *Journal for the Study of the Old Testament* 47 (2023): 304-21.

menggunakan social scientific theory, yang dipakai oleh John P. Kotter. Penelitian tesis ini menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan Musa di dalam Keluaran 16 dan 17 berdasarkan teori perubahan John Kotter serta efeknya pada perubahan sosial di dalam kehidupan orang Israel.

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan model atau gaya kepemimpinan Musa dan dampaknya secara sosial di dalam kehidupan orang Israel menurut teori John Kotter.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, yaitu pembaca dapat memahami kepemimpinan Musa dalam keluaran 16 dan 17 dan efeknya terhadap perilaku bangsa Israel di dalam peristiwa Keluaran menurut teori perubahan sosial, John P. Kotter

### **Pembatasan Penelitian**

Di dalam penelitian ini, penulis akan mengkaji kitab Keluaran pasal 16 dan 17, yang menggambarkan masa awal setelah peristiwa keluaran dan sebelum perjanjian di Gunung Sinai. Pada masa penuh tantangan ini, penulis akan menganalisis bagaimana Musa menghadapi bangsa Israel dalam situasi sulit

tersebut dengan menggunakan perspektif teori sosial. Fokus penelitian adalah untuk memahami apakah Musa dapat dilihat sebagai pemimpin yang menanamkan perubahan pada bangsa Israel yang baru saja dibebaskan dari perbudakan. Meski untuk memahami sepenuhnya dampak kepemimpinan Musa terhadap perubahan sosial diperlukan analisis menyeluruh atas kepemimpinannya di berbagai peristiwa, Namun Penulis hanya akan membatasi pada pasal 16 dan 17 sebagai langkah awal dalam menunjukkan bagaimana teori perubahan Kotter dapat diaplikasikan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas kepemimpinan Musa dalam membawa perubahan bagi bangsa Israel.

### **Metode Penelitian**

*Social scientific theory* adalah salah satu pendekatan dalam studi Alkitab yang mencoba memahami teks-teks kuno serta konteks sosial-budaya tempat teks tersebut ditulis dengan menggunakan ilmu sosial modern. Menurut John H. Elliott, metode ini merupakan bagian dari kritik historis yang meneliti teks-teks sebagai respons terhadap konteks sosial. Tujuan utama metode ini adalah mengungkap makna yang eksplisit maupun implisit yang terkandung dalam teks berdasarkan latar sosial-budaya penulis dan pembacanya.<sup>18</sup> Metode ini memanfaatkan teori dan penelitian dari ilmu sosial seperti sosiologi, antropologi, serta sejarah untuk menganalisis hubungan antara budaya, penulis, dan audiens teks. Tujuannya adalah

---

18. Coleman Baker dan Amy Balogh, "Social-Scientific Criticism," dalam *Social & Historical Approaches to the Bible*, ed. Douglas Mangun dan Amy Balogh (Bellingham: Lexham Press, 2017), 195-216.

menemukan makna teks yang dibentuk oleh lingkungan sosial-budaya penulis dan masyarakat pada saat teks ditulis.<sup>19</sup>

Salah satu bagian dari ilmu sosial adalah ilmu kepemimpinan dan manajemen perubahan sosial. John P. Kotter, seorang profesor di Harvard Business School dan pakar terkemuka dalam bidang kepemimpinan dan manajemen perubahan, telah mengembangkan model delapan langkah untuk memimpin perubahan yang telah banyak diterapkan dalam konteks organisasi modern. Dalam bukunya yang berjudul *Leading Change*, Kotter menjelaskan delapan langkah proses perubahan yang penting dilakukan oleh seorang pemimpin sebagai berikut:<sup>20</sup>

#### 1. Establishing a Sense of Urgency

Langkah pertama dalam perubahan adalah menciptakan suatu kemendesakan agar anggota sadar perlunya perubahan dan menghindari kepuasan diri. Tanpa suatu kemendesakan, perubahan terhambat. Pemimpin harus menyebarkan urgensi di seluruh organisasi. Langkah-langkahnya meliputi: identifikasi masalah, komunikasi transparan, ciptakan krisis buatan, hapus kepuasan, libatkan manajer, dengarkan suara eksternal, dan rayakan kemajuan kecil.

---

19. Bruce J. Malina, *The New Testament World: Insights from Cultural Anthropology* (Louisville: Westminster John Knox, 1993), 229-42.

20. John P. Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business Review Press, 2012), 38-128.

## 2. Creating the Guiding Coalition

Kotter menekankan pentingnya membentuk koalisi pemandu yang terdiri dari individu berposisi strategis, kredibel, dan berkemampuan kepemimpinan. Hindari individu dengan ego besar atau yang menciptakan ketidakpercayaan. Kepercayaan dan tujuan bersama menjadi kunci tim yang solid dan efektif untuk menghadapi perubahan dan mencapai transformasi berkelanjutan.

## 3. Developing a Vision and Strategy

Mengembangkan visi dan strategi yang jelas adalah kunci sukses perubahan. Visi harus mengarahkan, memotivasi, dan menyatukan tim, serta mudah dibayangkan, realistis, fleksibel, dan menarik bagi pemangku kepentingan. Prosesnya melibatkan kolaborasi serta keseimbangan antara analisis dan emosi untuk mendorong perubahan signifikan.

## 4. Communicating the Change Vision

Visi perubahan harus dipahami oleh semua anggota organisasi, tetapi komunikasi sering gagal karena kurang jelas dan konsisten. Untuk itu, penting menyederhanakan pesan, menggunakan berbagai forum, dan mengulanginya secara terus-menerus. Pemimpin perlu memberi contoh melalui tindakan nyata dan mendengarkan umpan balik agar visi dapat dipahami dan diadopsi dengan baik.

### 5. Empowering Employees for Broad-Based Action

Pemberdayaan anggota sangat penting untuk mencapai perubahan. Manajemen harus mengatasi hambatan seperti struktur kaku, kurangnya pelatihan, dan sistem yang tidak selaras dengan visi. Pemimpin yang tidak mendukung juga perlu ditangani. Dengan pemberdayaan yang tepat, anggota dapat memberikan kontribusi signifikan dan mempercepat perubahan.

### 6. Generating Short-Term Wins

Kemenangan jangka pendek penting, tetapi merayakannya berlebihan dapat mengurangi urgensi perubahan. Resistensi dapat muncul kembali saat urgensi menurun. Oleh karena itu, perubahan harus dilakukan secara bertahap dan terencana, dengan pemimpin yang menjaga fokus, meluncurkan proyek baru, dan mengelola interdependensi untuk mencegah kembalinya pola lama yang menghambat perubahan.

### 7. Consolidating Gains and Producing More Change

Kemenangan jangka pendek penting, tapi merayakannya berlebihan bisa mengurangi urgensi perubahan. Resistensi sering muncul kembali saat urgensi menurun. Karena organisasi saling terkait, perubahan harus bertahap dan terencana. Pemimpin harus menjaga fokus, meluncurkan proyek baru, dan mengelola interdependensi untuk mencegah kembalinya pola lama yang menghambat perubahan.

## 8. Anchoring New Approaches in the Culture

Keberhasilan transformasi tergantung pada mengintegrasikan perubahan ke dalam budaya organisasi. Jika perubahan tidak tertanam dalam budaya, hasilnya hanya sementara. Karena budaya membentuk perilaku, praktik baru harus diperkuat dan diselaraskan dengan nilai-nilai yang ada. Perubahan budaya biasanya terjadi di akhir, setelah praktik baru terbukti membawa hasil positif.

### **Sistematika Penulisan**

Tesis ini terdiri dari lima bab. Bab pertama berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, pembatasan penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan. Bab kedua berisi survei penafsiran terhadap Keluaran 16 dan 17. Bab ketiga membahas teori kepemimpinan yang diusulkan oleh John Kotter. Bab keempat berisi analisis teks Keluaran 16 dan 17 dari sudut pandang teori kepemimpinan John Kotter. Bab kelima berisi kesimpulan dan saran.

## BAB LIMA

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

Keluaran 16 dan 17 memuat dinamika kepemimpinan Musa yang kompleks dalam menghadapi berbagai krisis yang dialami bangsa Israel, seperti kekurangan makanan, air, dan ancaman perang. Di tengah situasi tersebut, Musa tampil sebagai pemimpin yang bergantung kepada bimbingan dari Tuhan, menunjukkan ketaatan, keteguhan dalam doa, serta kemampuan dalam mendelegasikan tugas. Namun demikian, tantangan yang dihadapi Musa tidak hanya bersifat eksternal, melainkan juga internal, yaitu berupa ketidakpercayaan, keluhan, dan pemberontakan dari bangsa Israel yang dipimpinnya. Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai efektivitas gaya kepemimpinan Musa: apakah kepemimpinan Musa telah berhasil membawa perubahan sosial yang positif bagi bangsa Israel, atau justru menghadapi keterbatasan dalam menanamkan nilai-nilai transformatif dalam komunitas tersebut.

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini mengangkat persoalan gaya kepemimpinan Musa dalam Keluaran 16 dan 17 dengan menggunakan pendekatan *social scientific theory*, khususnya teori perubahan sosial dari John P. Kotter. Melalui pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk mengevaluasi kepemimpinan Musa secara sistematis dan menilai dampaknya terhadap kehidupan sosial bangsa Israel, khususnya dalam konteks perubahan menuju kehidupan sebagai umat yang merdeka dan bergantung sepenuhnya kepada Tuhan.

Berdasarkan survei terhadap kepemimpinan Musa dalam Keluaran 16 dan 17, dapat disimpulkan beberapa hal. Pertama, secara umum kepemimpinan Musa dipandang secara positif dalam konteks tersebut. Meskipun dalam bagian lain dari kitab Keluaran terdapat pandangan yang lebih kritis terhadap kepemimpinan Musa, dalam kedua pasal ini, ia lebih sering diposisikan sebagai pemimpin yang efektif dan berhasil dalam menjalankan tugasnya.

Kedua, meskipun dominan dianggap positif, terdapat beberapa aspek yang menunjukkan kelemahan atau kekurangan dalam kepemimpinannya. Misalnya Dalam analisis Bernard P. Robinson mengenai kisah Israel dan Amalek dalam Keluaran 17:8-16, terdapat penekanan yang kuat pada ketidackukupan Musa sebagai pemimpin bangsa Israel. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi secara lebih kritis area-area yang dapat dikategorikan sebagai kelemahan kepemimpinan Musa dalam konteks ini.

Selanjutnya, ketiga, meskipun telah dilakukan berbagai analisis mengenai kepemimpinan Musa, kajian terhadapnya tampaknya belum banyak mengacu pada teori kepemimpinan modern. Pendekatan yang digunakan dalam menilai kepemimpinannya cenderung bersifat deskriptif dan kurang mempertimbangkan kerangka teoritis yang sistematis. Hal ini menunjukkan perlunya analisis yang lebih terstruktur dengan menggunakan teori kepemimpinan modern agar dapat memahami secara lebih mendalam bagaimana kepemimpinan Musa berperan dalam konteks sosial dan historisnya.

Selain itu, satu aspek yang kurang mendapat perhatian adalah dampak kepemimpinan Musa terhadap perubahan sosial di kalangan bangsa Israel. Meskipun Musa dipandang sebagai pemimpin yang berhasil, tampaknya perilaku dan mentalitas bangsa Israel tidak mengalami perubahan yang signifikan. Dalam kajian yang ada, permasalahan ini lebih sering dikaitkan dengan bangsa Israel itu sendiri, sementara peran kepemimpinan Musa dalam dinamika perubahan sosial belum dianalisis secara mendalam.

Oleh karena itu, untuk memperoleh pemahaman yang lebih objektif dan komprehensif, perlu dilakukan analisis kepemimpinan Musa dengan menggunakan teori kepemimpinan modern, seperti yang dikembangkan oleh John P. Kotter. Pendekatan ini dapat membantu mengklarifikasi aspek-aspek kepemimpinan Musa yang berkontribusi terhadap keberhasilan maupun keterbatasannya dalam menciptakan perubahan sosial. Jika kepemimpinan Musa dinilai positif, maka perlu diperjelas bentuk konkret dari efektivitas tersebut. Sebaliknya, jika Musa tidak sepenuhnya berhasil dalam membawa perubahan sosial yang diharapkan, maka perlu diidentifikasi faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebabnya dalam kerangka teori kepemimpinan yang lebih sistematis.

Dalam bagian ketiga tesis ini tentang teori Kotter, dapat disimpulkan dengan jelas bahwa perubahan sosial bukanlah sekadar wacana tentang pergeseran struktur masyarakat atau organisasi, melainkan sebuah proses kompleks yang menuntut kepemimpinan yang visioner dan penuh ketekunan. Melalui lensa teori ini, kita diajak memahami bahwa kepemimpinan bukan hanya tentang memelihara apa yang

ada, tetapi lebih dari itu: tentang menciptakan masa depan yang lebih baik melalui transformasi yang terarah.

Kotter membedakan antara manajemen dan kepemimpinan, di mana manajemen menjaga kestabilan, sedangkan kepemimpinan membawa perubahan. Ia menawarkan delapan langkah konkret untuk menuntun perubahan: mulai dari menciptakan rasa urgensi hingga mengakar kuatkan perubahan ke dalam budaya organisasi. Setiap langkah bukan hanya strategi teknis, melainkan cerminan dari kepekaan terhadap realitas dan keberanian untuk melibatkan orang lain dalam proses transisi yang tidak selalu mudah.

Menariknya, prinsip-prinsip ini tidak hanya relevan dalam dunia korporat atau organisasi modern, tetapi juga bisa dibaca dalam narasi biblikal, khususnya dalam kepemimpinan Musa. Musa tidak hanya menjadi tokoh spiritual, tetapi pemimpin perubahan yang menghadapi masyarakat yang gelisah, rapuh, dan sering kali memberontak. Namun, melalui visi, keteguhan, dan kerja sama yang dibangunnya, Musa membawa umat Israel keluar dari perbudakan menuju harapan baru—sebuah perjalanan transformasional yang selaras dengan gambaran pemimpin menurut Kotter.

Dengan demikian, bab ini menegaskan bahwa kepemimpinan dan perubahan sosial saling terkait dan saling menopang. Kepemimpinan memberi arah dan daya dorong, sementara perubahan sosial menjadi medan di mana kepemimpinan diuji dan diwujudkan. Dalam dunia yang terus berubah, baik dalam konteks organisasi maupun kehidupan beriman, pemimpin ditantang untuk tidak hanya mengelola,

tetapi menggugah, menggerakkan, dan menuntun orang menuju perubahan yang bermakna dan berkelanjutan.

Dalam perjalanan bangsa Israel di padang gurun, Musa muncul bukan hanya sebagai pemimpin yang memandu secara fisik, tetapi juga sebagai figur transformatif yang membawa bangsanya dari keterikatan lama menuju kehidupan yang baru di bawah tuntunan Tuhan. Melalui lensa teori perubahan Kotter, terlihat bahwa Musa secara bertahap mengimplementasikan delapan langkah perubahan dalam situasi yang penuh tantangan, mulai dari kelaparan hingga ancaman eksternal.

Musa memulai dengan menciptakan rasa mendesak. Di tengah keluhan dan pemberontakan umat, ia tidak menanggapi dengan kemarahan, melainkan membawa kegelisahan itu kepada Tuhan, menyadari bahwa momen krisis adalah peluang untuk mengarahkan umat kembali pada penyertaan Allah. Ia lalu membentuk koalisi yang kuat—bukan bekerja sendiri, tetapi menggandeng Harun, Hur, para tua-tua, bahkan Yosua sebagai mitra strategis dalam kepemimpinan. Ini bukan sekadar aliansi manusiawi, tetapi cerminan kepemimpinan yang berakar pada misi Allah.

Selanjutnya, Musa mengembangkan visi dan strategi perubahan. Ia tidak hanya merespons keluhan dengan solusi instan, tetapi menghadirkan pola hidup baru—pengumpulan manna harian, pengudusan Sabat, dan disiplin spiritual yang melatih umat untuk bergantung sepenuhnya kepada Tuhan. Ia pun mengomunikasikan visi ini dengan konsisten dan profetik, menyambungkan

pengalaman konkret—seperti turunnya manna dan air dari batu—dengan makna spiritual yang membentuk identitas Bangsa Israel.

Lebih dari itu, Musa memberdayakan orang lain untuk bertindak. Ia membuka ruang bagi umat untuk berpartisipasi aktif, tidak lagi menjadi penerima pasif seperti di Mesir, tetapi sebagai umat yang belajar bertanggung jawab atas hidup mereka. Melalui perintah pengumpulan manna, Musa mengajarkan kedisiplinan, kemandirian, dan kepercayaan kepada pemeliharaan Tuhan.

Dalam menghadapi serangan Amalek, Musa menciptakan kemenangan jangka pendek yang memperkuat kepercayaan bangsa Israel. Kemenangan itu tidak hanya dicapai oleh kekuatan militer, tetapi melalui sinergi doa, simbol iman, dan kolaborasi nyata—Harun dan Hur menopang tangan Musa, menunjukkan bahwa kemenangan adalah buah dari kebersamaan dan penyertaan Tuhan.

Kemudian, Musa mengonsolidasikan hasil perubahan dan mendorong transformasi yang lebih dalam. Ia menanamkan kebiasaan baru seperti Sabat, bukan sebagai beban hukum, tetapi sebagai anugerah Allah—sebuah ritme kehidupan yang berbeda dari perbudakan Mesir. Ia juga menanamkan perubahan ke dalam budaya, dengan menyimpan manna sebagai simbol atas pemeliharaan Tuhan, agar generasi mendatang tidak melupakan siapa yang membebaskan dan menyertai mereka.

Meskipun Musa menunjukkan kepemimpinan yang tangguh, ia tetap manusiawi. Ia terkadang terlambat bertindak secara proaktif, dan masih berjuang membentuk mentalitas umat yang cenderung kembali pada pola lama. Namun justru

di sanalah keindahan kepemimpinannya: Musa terus belajar, bertumbuh, dan bergantung pada Tuhan di tengah tekanan.

Dengan demikian, kepemimpinan Musa dalam Keluaran 16–17 adalah gambaran tentang bagaimana seorang pemimpin spiritual menghadapi perubahan besar dalam komunitas—tidak hanya perubahan struktural, tetapi perubahan iman, karakter, dan budaya. Dalam tangannya, Musa membawa umat dari nostalgia masa lalu menuju pengharapan akan masa depan, dengan kesabaran, visi, dan ketaatan kepada Allah sebagai sumber segalanya.

Kepemimpinan Musa di padang gurun membawa dampak yang besar bagi bangsa Israel, baik secara positif maupun dalam bentuk tantangan yang belum sepenuhnya teratasi. Di antara perubahan positif yang mencolok adalah pergeseran mentalitas bangsa Israel. Dari sebelumnya hidup sebagai budak yang menggantungkan hidup pada Mesir, mereka perlahan mulai belajar untuk bergantung sepenuhnya kepada Tuhan. Proses ini memang tidak instan, namun melalui berbagai pengalaman—termasuk dalam pengumpulan manna dan pengudusan hari Sabat—terjadi pembentukan disiplin dan ketaatan yang menjadi dasar struktur sosial baru. Bersamaan dengan itu, bangsa Israel mulai memahami identitas mereka sebagai umat perjanjian Tuhan—bukan lagi sekadar sekelompok pelarian, melainkan komunitas yang dipanggil untuk hidup dalam kekudusan dan ketaatan.

Namun demikian, perubahan ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan. Salah satunya adalah perlawanan yang terus muncul dari dalam bangsa itu sendiri.

Keluhan demi keluhan, bahkan pemberontakan, menjadi bagian dari perjalanan mereka (seperti tercatat dalam Keluaran 17:7). Transformasi spiritual yang diharapkan pun belum mencapai kedalaman yang sungguh-sungguh. Meskipun banyak tanda dan mujizat telah terjadi, mereka masih sering menunjukkan ketidakpercayaan dan kekerasan hati. Lebih dari itu, ketergantungan mereka kepada Musa sangat kuat. Bukannya menjalin hubungan langsung dengan Tuhan, mereka kerap bergantung pada Musa sebagai perantara utama, yang justru menghambat kedewasaan iman yang lebih mandiri.

Jika dilihat melalui lensa teori perubahan sosial dari John P. Kotter, kepemimpinan Musa menunjukkan beberapa kekuatan yang signifikan. Ia adalah seorang pemimpin yang taat pada visi Allah, konsisten menjalankan perintah Tuhan bahkan dalam situasi yang sangat sulit. Musa juga mampu membangun koalisi yang kuat—ia tidak berjalan sendiri, tetapi melibatkan Harun, para tua-tua Israel, bahkan Yosua sebagai bagian dari regenerasi kepemimpinan. Dalam hal komunikasi, Musa dikenal sebagai penyampai yang tegas dan jelas. Ia menyampaikan janji dan hukum Tuhan dengan penuh otoritas dan kejelasan.

Namun, tidak dapat disangkal bahwa kepemimpinannya juga memiliki beberapa kelemahan. Salah satunya adalah kecenderungan untuk bersikap reaktif—baru bertindak ketika krisis sudah terjadi, bukan secara proaktif mencegah potensi masalah. Selain itu, beban tanggung jawab terlalu banyak ditanggung sendiri. Delegasi kepada orang lain masih terbatas, sehingga efektivitas kepemimpinan menjadi kurang maksimal. Yang paling mencolok adalah kesulitannya dalam

mengubah mentalitas bangsa Israel. Ia belum mampu sepenuhnya menggugah kepercayaan dan iman umat kepada Tuhan secara mendalam dan permanen.

### **Saran**

Melihat kompleksitas ini, masih terbuka peluang untuk penelitian lanjutan yang lebih luas. Salah satu arah yang menarik adalah mengeksplorasi kepemimpinan Musa dalam kitab Bilangan atau Ulangan, dan kitab lainnya guna melihat bagaimana gaya kepemimpinannya berkembang seiring waktu dan tantangan yang berbeda. Selain itu, perbandingan dengan teori kepemimpinan modern—seperti kepemimpinan transformasional atau servant leadership—akan sangat membantu dalam memperkaya perspektif. Terakhir, akan sangat relevan untuk menggali bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan Musa dapat diterapkan dalam konteks kontemporer, baik dalam gereja maupun dalam dunia organisasi modern. Dengan demikian, nilai-nilai kepemimpinan Musa tidak hanya menjadi warisan rohani, tetapi juga inspirasi nyata bagi zaman ini.

## BIBLIOGRAFI

- Alexander, T. Desmond. *Exodus*. London: Apollos, 2017.
- Alter, Robert. *The Hebrew Bible: A Translation with Commentary*. 1st edition. New York London: W. W. Norton & Company, 2018.
- Baker, Coleman, dan Amy Balogh. "Social-Scientific Criticism." Dalam *Social & Historical Approaches to the Bible*, diedit oleh Douglas Mangun dan Amy Balogh, 195-218. Bellingham: Lexham Press, 2017.
- Barker, Kenneth L., dan John R. Kohlenberger III. *The Expositor's Bible Commentary Abridged Edition: Old Testament*. Diedit oleh Verlyn Verbrugge dan Richard Polcyn. Abridged edition. Grand Rapids: Zondervan Academic, 2004.
- Bennis, Warren. *On Becoming A Leader*. New York: Basic Books, 2009.
- Beuken, Wim. "Exodus 16:5,23: A Rule Regarding the Keeping of the Sabbath." *Journal for the Study of the Old Testament* 10, no. 32 (1985): 3-14.
- Brown, Francis. *A Hebrew and English Lexicon of the Old Testament: With an Appendix Containing the Biblical Aramaic, Based on the Lexicon of William Gesenius*. Diterjemahkan oleh Edward Robinson. Oxford University Press, 1975.
- . *Brown-Driver-Briggs Hebrew-English Lexicon to the Old Testament*, 1994.
- Brueggemann, Walter. "Exodus." Dalam *The New Interpreter's Bible Commentary*, 1: 277-509. Louisville: The Westminster Press, 1974.
- Cassuto, Umberto. *A Commentary on the Book of Exodus*. Jerusalem: Magnes Press, Hebrew University, 1967.

- Childs, Brevard S. *The Book of Exodus*. OTL. Philadelphia: Westminster, 1974.
- Cole, R. Alan. *Exodus: An Introduction and Commentary*. TOTC no. 2. Downers Grove: InterVarsity Press, 1973.
- Dobson, John H. *A Guide to the Book of Exodus*. First Edition. Valley Forge, Pa: Judson Pr, 1978.
- Dozeman, Thomas B. *Commentary on Exodus*. ECC. Grand Rapids: Eerdmans, 2009.
- Durham, John I. *Exodus*. WBC. Dallas: Word, 1987.
- Enns, Peter E. *Exodus*. NIVAC. Grand Rapids: Zondervan, 2000.
- Ferris, Paul W. "Manna Narrative of Exodus 16:1-10." *Journal of the Evangelical Theological Society* 18 (1975): 191-99.
- Fretheim, Terence E. *Exodus*. IBC. Louisville: John Knox, 1991.
- . *Exodus: Interpretation: A Bible Commentary for Teaching and Preaching*. Westminster John Knox Press, 2010.
- Garrett, Duane. *A Commentary on Exodus*. Grand Rapids: Kregel Academic, 2013.
- Goldingay, John. *Exodus and Leviticus for Everyone*. USA: WJK, 2010.
- Greenberg, Tomer. "The Battle with Amalek (Exod. 17.8-16): When God Trusts in Man." *Journal for the Study of the Old Testament* 47 (2023): 304-21.
- Hamilton, Victor P. *Exodus: An Exegetical Commentary*. Grand Rapids: Baker Academic, 2011.
- Harsoyo, Roni. "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247-62.

- Helfgot, Nathaniel. "'And Moses Struck the Rock': Numbers 20 and the Leadership of Moses." *Tradition* 27, no. 3 (1993): 51-58.
- Janzen, J. Gerald. *Exodus*. Louisville: Westminster John Knox, 1997.
- Kaiser Jr., Walter C. "Exodus." Dalam *The Expositor's Bible Commentary: Genesis-Leviticus*, diedit oleh Tremper Longman III dan David E. Garland, 333-561. Grand Rapids: Zondervan Academic, 2008.
- Keck, Leander E., ed. *The New Interpreter's® Bible Commentary Volume I: Introduction to the Pentateuch, Genesis, Exodus, Leviticus, Numbers, Deuteronomy*. Vol. I. Abingdon Press, 2015.
- Kotter, John P. *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press, 2012.
- . *What Leaders Really Do: Kepemimpinan Dan Perubahan / Perpustakaan Mikroskil*. Jakarta: Erlangga, 2001.
- Krogt, Hanniel Van der. "Teologi Kepemimpinan Hamba Sebagai Orientasi Pelayanan Dalam Perspektif Teologi Pentakostal." *Thronos: Jurnal Teologi Kristen* 6, no. 1 (2024): 29-40.
- Langston, Scott M. *Exodus: Through the Centuries*. Malden: Blackwell, 2006.
- Lee, Sanghwan. "Moses, the Lifter of the Sky: A Novel Reading of Exodus 17:8-16 in Light of the Heliopolitan Cosmogony." *Journal for the Study of the Old Testament* 47 (2022): 56-81.
- Litke, Joel. "Moses at the Waters of Meribah." *Jewish Bible Quarterly* 39, no. 1 (2011): 31-34.
- MacDonald, Nathan. "Anticipations of Horeb: Exodus 17 as Inner-Biblical Commentary." Dalam *Studies on the Text and Versions of the Hebrew Bible in Honour of Robert Gordon*, diedit oleh Geoffrey Khan dan Diana Lipton, 7-19. Leiden: Brill, 2011.
- Mackay, John L. *Exodus*. Mentor Commentaries. Fearn: Mentor, 2001.

- Malina, Bruce J. *The New Testament World: Insights from Cultural Anthropology*. Louisville: Westminster John Knox, 1993.
- Meyers, Carol L. *Exodus*. New Cambridge Bible Commentary. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.
- Miller, Geoffrey P. "J as Constitutionalist: A Political Interpretation of Exodus 17:8-16 and Related Texts." *Chicago-Kent Law Review* Volume 70, no. 4 (1995): 1829-47.
- Northouse, Peter G. *Leadership: Theory and Practice*. Seve edition. Los Angeles London New Dehli Singapore Washington DC Melbourne: SAGE Publications, Inc, 2016.
- Olson, Dennis T. "Power and Leadership: Moses and the Manna Story." *The Princeton Seminary Buletin* 25, no. 3 (2004): 316-31.
- Peterson, Brian Neil. "The Egyptian Influence on Exodus 17:8-16." *Bulletin for Biblical Research* 31, no. 2 (2021): 135-53.
- Pritangguh, Mei. "Resume Buku Leadership by James Macgregor Burns" (t.t.). Diakses 26 Februari 2025.  
[https://www.academia.edu/37304694/Resume\\_buku\\_Leadership\\_by\\_James\\_MacGregor\\_Burns](https://www.academia.edu/37304694/Resume_buku_Leadership_by_James_MacGregor_Burns).
- Propp, William H. C. *Exodus 1-18: A New Translation with Introduction and Commentary*. AB no. 2. New Haven: Yale University Press, 1999.
- Robinson, Bernard P. "Israel and Amalek: The Context of Exodus 17:8-16." *Journal for the Study of the Old Testament* 10, no. 32 (1985): 15-22.
- Ryken, Philip Graham, dan R. Kent Hughes. *Exodus: Saved for God's Glory*. Wheaton: Crossway, 2016.
- Sailhammer, John H., Walter C. Kaiser Jr, dan Richard Hess. *The Expositor's Bible Commentary: Genesis-Leviticus*. Diedit oleh Tremper Longman III dan David E. Garland. Revised edition. Zondervan Academic, 2008.

- Sarna, Nahum M. *Exodus*. The JPS Torah Commentary. Philadelphia: Jewish Publication Society, 1991.
- Siby, Leonardus Rudolf. "Pemberdayaan atau Memperdayakan: Implementasi Kerja Sama dalam Kepemimpinan Musa Berdasarkan Studi Narasi Keluaran 17:8-16." *Edulead: Journal of Christian Education and Leadership* 3, no. 1 (2022): 97-116.
- Snoek, I. *Sejarah Suci*. Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1980.
- Sonnenday, John W. "Unwrapping the Gift Called Sabbath: Exodus 16." *Journal for Preachers* 23, no. 4 (2000): 39-42.
- Stuart, Douglas K. *Exodus*. NAC no. 2. Nashville: Broadman & Holman, 2006.
- . *Exodus*. NAC no. 2. Nashville: Broadman & Holman, 2006.
- Van der Walt, Steven. "Polluted Water, Stinking Water, Frozen Water, No Water: A Life Threatening Situation! Perspectives from Exodus 1-11 and 15-17." *Stellenbosch Theological Journal* 2, no. 1 (2016): 425-39.
- Vorster, J. M. "'Go Out and Gather Each Day ...': Implications of the Ethics of Exodus 16 for Modern Consumerism." *Koers - Bulletin for Christian Scholarship* 76, no. 1 (2011): 171-92.
- Wenham, Gordon J. *Menjelajah Perjanjian Lama Kitab Taurat*. Vol. 1. Jakarta: Scriptura Union Indonesia, 2022.
- Widodo, Zandra Dwanita dkk. *Manajemen Perubahan*. Penerbit Widina, 2024.
- Wright, Christopher J. H. *Exodus*. The Story of God Bible Commentary no. 2. Grand Rapids: Zondervan Academic, 2021.